

PERANCANGAN MODEL KOMPETENSI SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INTERNATIONAL SOS-AEA-COMPANY

Witarsjah

Program Sistem Informasi, Program Studi Sistem Informasi, Universitas Bina Nusantara

Jln. K.H. Syahdan No. 9, Palmerah, Jakarta Barat, 11480

Telp. (021) 5345830

E-mail: witarsyah@binus.ac.id

ABSTRAKSI

Kompetensi saat ini menjadi salah satu aspek yang diperhatikan dalam suatu organisasi perusahaan. Perusahaan berusaha meningkatkan kompetensi karyawannya ke tingkat yang setinggi-tingginya sehingga dapat mendukung perusahaan untuk lebih maju dan bersaing. AEA sebagai salah satu perusahaan jasa pelayanan medis di Indonesia juga telah menyadari hal ini dan untuk itu terus berusaha meningkatkan kompetensi dari setiap karyawan yang bekerja di AEA. Hasil dari perancangan ini bertujuan untuk membantu AEA dalam melakukan pemetaan atas kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan yang bekerja di AEA sehingga AEA akan mengetahui kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya. Berangkat dari sini, AEA akan lebih mudah untuk melakukan perencanaan sumber daya manusia yang akan melengkapi proses yang telah berjalan selama ini di AEA. Model kompetensi ini akan mendukung proses yang telah berjalan selama ini di AEA dalam hal seleksi penerimaan karyawan baru dan juga penempatannya, proses evaluasi performance dari masing-masing karyawan, dan perencanaan jenjang karir untuk suatu posisi beserta keperluan pelatihan atau pengembangan yang diperlukan oleh seseorang atas suatu kompetensi agar lebih meningkat. Diharapkan dengan diterapkannya model kompetensi ini, AEA akan dapat semakin berkembang dari antara sekian banyak perusahaan jasa pelayanan medis dan dapat mewujudkan apa yang terkandung dalam visi dan misi perusahaan.

Kata kunci: *model kompetensi, persaingan usaha, penerapan, visi dan misi perusahaan*

1. PENDAHULUAN

Seiring dengan persaingan global di dalam dunia usaha, maka sangatlah mutlak bagi perusahaan untuk memiliki dan mendayagunakan sumber daya manusia yang cakap dan berkualitas, dalam hal ini dapat didefinisikan sebagai karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dalam melaksanakan setiap tugas yang dibebankan oleh perusahaan.

Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan tertentu dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tuntas sesuai dengan *job description* mereka. Maka dari itu penempatan karyawan pada posisi yang tepat sesuai dengan kompetensinya perlu diperhatikan oleh perusahaan, agar jangan sampai tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut terlalu berat atau diluar dari kemampuannya.

Penilaian kompetensi terhadap setiap karyawan yang ada di perusahaan adalah salah satu cara untuk mengetahui apakah posisi yang dijabatnya sesuai dengan kemampuannya. Penilaian kompetensi dimaksudkan untuk memposisikan seseorang sesuai dengan keahlian, kecakapan yang diimiliki agar pekerjaan yang dihasilkan baik dan sesuai dengan standar dari perusahaan.

International SOS merupakan perusahaan swasta asing yang bergerak di bidang jasa pelayanan medis. Seiring dengan laju perkembangan perekonomian regional di Asia, maka pada tahun 1984 AEA International membuka *representative office* di Indonesia dan menjalin kerja sama dengan perusahaan swasta nasional yaitu P.T. Asih Eka Abadi sebagai *partnership* dalam pengelolaan usaha jasa pelayanan medis untuk para anggotanya yang bermukim di dalam wilayah negara Republik Indonesia. Ada pun tujuan pendiriannya adalah untuk memberikan jasa pelayanan dalam bidang pemeliharaan kesehatan para anggotanya. Maka dari itu menyediakan karyawan-karyawan yang ahli, cakap dan berkualitas di bidangnya seperti *emergency assistance services, medical services, managed health care solutions* dan *Security Overseas Services (SOS Security)* sangatlah penting.

2. METODOLOGI PENELITIAN

a. Metode Analisis

Metode ini dilakukan dengan menganalisa mulai dari visi dan misi perusahaan, kemudian berlanjut ke lebih spesifik lagi yaitu analisa *job/role description* dari masing-masing individu.

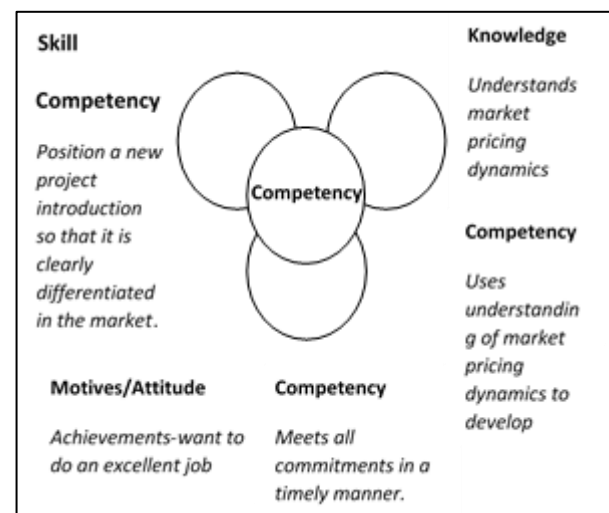
b. Metode Perancangan

Metode ini dilakukan dengan menyimpulkan hasil analisa ke dalam suatu tabel yang nantinya akan menjadi profil kompetensi dan katalog kompetensi.

3. HASIL DAN DISKUSI

Kompetensi adalah serangkaian pengetahuan, nilai, sifat dan keahlian yang dimiliki oleh seorang individu untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian, kompetensi merupakan suatu modal dasar yang penting untuk dikembangkan oleh perusahaan mengingat kompetensi sendiri berkaitan erat dengan sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Dan sumber daya manusia inilah yang menjadi motor penggerak utama kinerja perusahaan.

Kompetensi ini berbeda dengan keahlian dan pengetahuan, karena kompetensi hanya mencakup perilaku yang memperlihatkan kinerja terbaik. Karena itu, tidak mencakup pengetahuan, tetapi mencakup pengetahuan “terapan” atau aplikasi perilaku dari pengetahuan yang menghasilkan kesuksesan. Sebagai tambahan, kompetensi mencakup keahlian, tetapi hanya manifestasi dari keahlian yang menghasilkan kesuksesan. Terakhir, kompetensi bukanlah motif kerja, tetapi mencakup perilaku yang dapat diamati yang berhubungan dengan motif.



Gambar 1. Skill, Knowledge, Motives & Competency

Model kompetensi sendiri adalah suatu upaya untuk menciptakan suatu standar sebagai representasi kompetensi yang diperlukan dalam suatu perusahaan agar masing-masing karyawannya dapat meningkatkan kompetensi masing-masing sesuai dengan job dan role masing-

masing. Model kompetensi penting karena menyediakan “road map” untuk suatu range perilaku yang menghasilkan kinerja terbaik. Model kompetensi membantu:

1. Meningkatkan level perusahaan atas ekspektasi kinerja.
2. Tim dan individual untuk menyamakan perilaku mereka dengan strategi kunci organisasi.
3. Setiap karyawan memahami bagaimana mencapai standar kinerja yang diharapkan.

Macam Kompetensi

Pada dasarnya, kompetensi dapat dibagi ke dalam tiga kategori:

1. Organizational Competencies

Faktor-faktor unik yang membuat suatu organisasi kompetitif. Menurut Prahalad dan Hamel, *organizational competencies* (a) menyediakan potential akses ke berbagai jenis pasar, (b) memberikan kontribusi yang signifikan kepada *customer* atas produk akhir yang dihasilkan, dan (c) sulit ditiru oleh kompetitor (Harvard Business Review, 1990, p. 93-94).

2. Job/Role Competencies

Job/role competency adalah “sesuatu” yang harus diperlihatkan oleh individu agar dapat efektif dalam pekerjaan, peran, fungsi, tugas, kewajiban individu tersebut dalam tingkatan organisasi atau keseluruhan organisasi.

3. Personal competencies

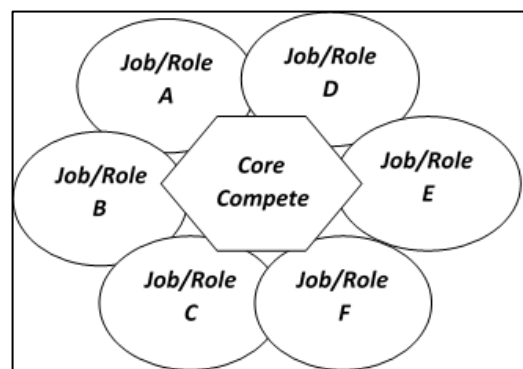
Aspek-aspek dari seseorang yang mencakup tingkat keahlian dan pencapaian. Secara definisi, *competencies* mengacu pada keahlian atau kemampuan yang dimiliki oleh individu pada tingkat yang memuaskan.

Umumnya, organisasi memfokuskan dirinya pada kompetensi yang secara umum disebut “*core competencies*”. Kompetensi ini adalah yang bersifat umum pada semua jabatan dalam suatu organisasi. “*Specific competencies*” berhubungan dengan jabatan yang lebih spesifik lagi, yang memerlukan kemampuan lebih jauh lagi, dan umumnya sangat penting dalam proses seleksi atau promosi.

Tabel 1 menunjukkan hubungan yang bersifat umum antara keperluan organisasi dan fokus atas kompetensi. Banyak organisasi menggunakan “*core competencies*” (yang diterapkan pada seluruh organisasi) dan “*specific competencies*” (yang diterapkan pada jabatan tertentu). Dengan penggunaan keduanya menghasilkan suatu penjabaran yang lengkap atas persyaratan suatu jabatan tertentu.

Tabel 1. *Core and Specific Competencies*

Organization Need	Dimension Competency Focus	Name
Career planning, organizational planning, compensation, kinerja appraisal, talent allocation to teams, temporary assignments.	Several job levels, a broad band of jobs, the entire organization.	Core competencies
Selection, promotion, training, kinerja appraisal, development systems for a specific job or role.	Role, job, job level.	Specific competencies



Gambar 2 *Core Competency and Job Competency*

Gambar 2 menunjukkan hubungan dalam suatu organisasi antara *core competencies* dan kompetensi yang khusus dalam suatu jabatan.

Manfaat Model Kompetensi

1. Bagi Perusahaan
 - a. Menjelaskan mengenai strategi, kebudayaan, dan visi perusahaan.
 - b. Membangun ekspektasi atas kinerja yang sempurna, menghasilkan pendekatan sistematis atas pengembangan profesional, meningkatkan kepuasan kerja, dan retensi karyawan.

- c. Meningkatkan keefektifan dari program pelatihan dan pengembangan profesional dengan menghubungkannya ke kriteria-kriteria kesuksesan.
- d. Menyediakan data atas kebutuhan pengembangan yang muncul dari grup dan atau gabungan organisasi sebagai hasil dari *multi-rater assessments*.
- e. Menyediakan kerangka kerja dan bahasa yang umum untuk mendiskusikan bagaimana menerapkan dan mengkomunikasikan strategi-strategi kunci.
- f. Menyediakan pemahaman umum atas ruang lingkup dan persyaratan jabatan tertentu.
- g. Menyediakan standar organisasi yang umum bagi tingkatan karir yang memungkinkan karyawan untuk bergerak melewati batasan perusahaan.

2. Bagi Manager

- a. Mengidentifikasi kriteria kinerja untuk meningkatkan akurasi dan kemudahan di dalam proses penerimaan dan seleksi.
- b. Menyediakan standar kinerja yang lebih objektif.
- c. Mengklarifikasikan standar kesempurnaan yang memudahkan komunikasi atas ekspektasi kinerja sebagai hasil langsung.
- d. Menyediakan pondasi yang jelas untuk dialog yang terjadi antara manajer dan bawahan mengenai kinerja, pengembangan, dan karir.

3. Bagi Pekerja.

- a. Mengidentifikasi kriteria sukses yang diperlukan agar bisa sukses dalam pekerjaannya.
- b. Menyediakan *assessment* yang lebih spesifik dan objektif atas kelebihan mereka dan menentukan area-area target untuk pengembangan profesional.
- c. Menyediakan sarana dan metode pengembangan untuk meningkatkan keahlian mereka.
- d. Menyediakan dasar untuk dialog yang lebih objektif dengan manager mereka atau team mengenai kinerja, pengembangan, dan karir.

Hasil Analisa

Hasil dari analisa ini menghasilkan 2 macam tabel yaitu Profil Kompetensi dan Katalog Kompetensi:

1. Profil kompetensi adalah definisi dari kompetensi itu yang nantinya kemudian dibagi ke dalam beberapa tingkatan. Tingkatan ini dimulai dari yang paling rendah yaitu 1 sampai dengan tingkat paling tinggi yaitu 5.

Kompetensi: _____	
Definisi: _____	
Rank	Penjelasan
1	_____
2	_____
3	_____
4	_____
5	_____

Gambar 3. Profil Kompetensi

2. Katalog kompetensi adalah semua kompetensi yang diperlukan untuk suatu jabatan tertentu.

Position : _____	Ran k				
	1	2	3	4	5
Personal Competencies					
Pemecahan Masalah					
Membina Kerjasama					
Perencanaan & Pengorganisasian					
Pengembangan Diri					
Komunikasi					
Fokus terhadap Pelanggan					
Kepemimpinan					
Inisiatif					
Pengetahuan tentang Bisnis & Organisasi					
Job/Role Competencies	1	2	3	4	5
Bahasa Inggris					
Pengoperasian Komputer					
Sistem Informasi Manajemen					
Manajemen Perawatan Kesehatan					
Hukum & Peraturan					
Marketing & Promosi					

Pengetahuan Sumber Daya Manusia					
Ilmu Kedokteran					
Keuangan & Akuntansi					

Gambar 4. Katalog Kompetensi

- Stone, Raymond J. (1998) *Human Resources Management, 3rd Edition*, John Wiley & Sons, Inc., Brisbane
- Tate, W. (1995) *Developing Managerial Competence: A critical guide to methods and materials*, Gower, Aldershot, England

4. KESIMPULAN

Model Kompetensi ini dapat digunakan untuk mendukung proses peningkatan sumber daya manusia di AEA dalam hal Selection and Placement process, Performance Management/Evaluation, Training and Development Program, Promotion and Succession Planning, dan juga Compensation and Benefit. Selain itu juga digunakan untuk pengembangan kompetensi individu-individu yang tepat dan yang nantinya akan memajukan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Byham, William C. (1996). *Developing Dimension/Competency Based Human Resource Systems*. Development Dimensions International, Pittsburgh
- Byham, William C and Moyer, Reed P. (1996). *Using Competencies to Build a Successful Organization*, Development Dimensions International, Pittsburgh
- Cascio, Wayne F. (2003). *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Worklife & Profits 6th Edition*, McGraw-Hill Higher Education, Denver
- Mitrani, Alain, Dalziel, Murray and Fitt, David. (1992). *Competency Based Human Resource Management*, Kogan Page Limited, London.
- Prahalad, C.K and Hamel, G. (1990). *The Core Competencies of The Corporation*, Harvard Business Review, May-June, 79-91.
- Schoonover, Stephen C. (2002) *Implementing Competencies: A Best Practises Approach*, Schoonover Associates Inc., Falmouth
- Schoonover, Stephen C. (2003). *Human Resource Competencies for the New Century*, Schoonover Associates Inc, Falmouth
- Sharma, Radha R. (2002). *360degree Feedback Competency Mapping & Assessment Centers*, Tata McGraw-Hill, New Delhi
- Spencer, L.M and Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work*, John Wiley & Sons, Inc. Toronto
- Spencer, L.M and Spencer, S.M. (1996) *Human Capabilities & Competencies*, Prentice Hall International, New York